



## **BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA**

### **PEDOMAN PENATAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL**

**PERATURAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA**

**NOMOR : 37 TAHUN 2011**

**TANGGAL : 28 SEPTEMBER 2011**



**BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA**

**PERATURAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR 37 TAHUN 2011  
TENTANG**

**PEDOMAN PENATAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,**

- Menimbang** : a. bahwa dalam rangka menjamin tersedianya jumlah Pegawai Negeri Sipil yang tepat dalam memberikan pelayanan publik, perlu melakukan penataan Pegawai Negeri Sipil;
- b. bahwa sesuai dengan notulen rapat penyusunan rencana strategis Badan Kepegawaian Negara tahun 2010-2014 bersama dengan Kementerian Keuangan dan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, dan berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara tentang Pedoman Penataan Pegawai Negeri Sipil;
- Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1969 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2906);
2. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);
3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437), sebagaimana telah dua kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);

4. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1979 tentang Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1979 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3149) sebagaimana telah dua kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2008 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 141);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1994 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3547) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2010 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 51, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5121);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 197, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4018) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4194);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 15, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4263) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 164);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741);

9. Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen, sebagaimana telah enam kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2005;
10. Keputusan Presiden Nomor 110 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tugas Eselon I Lembaga Pemerintah Non Departemen, sebagaimana telah tujuh kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 52 Tahun 2005;

**MEMUTUSKAN:**

Menetapkan : PERATURAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA TENTANG PEDOMAN PENATAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL.

**Pasal 1**

Pedoman Penataan Pegawai Negeri Sipil adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.

**Pasal 2**

Setiap Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat dan Daerah wajib melakukan penataan Pegawai Negeri Sipil di lingkungannya untuk memperoleh Pegawai Negeri Sipil yang tepat baik secara kuantitas, kualitas, komposisi, dan distribusinya secara proporsional sehingga dapat mewujudkan visi dan misi organisasi menjadi kinerja nyata.

**Pasal 3**

Untuk menjamin pelaksanaan penataan Pegawai Negeri Sipil, Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat dan Daerah wajib melaporkan hasil pelaksanaan penataan Pegawai Negeri Sipil di lingkungannya kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara.


Pasal 4

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 28 September 2011

KEPALA

BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,



**EDY TOPO ASHARI**

LAMPIRAN PERATURAN KEPALA BADAN  
KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 37 TAHUN 2011  
TANGGAL: 28 SEPTEMBER 2011

PEDOMAN PENATAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL

I. PENDAHULUAN

A. UMUM

1. Dalam rangka mendukung kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional, diperlukan jumlah dan mutu Pegawai Negeri Sipil yang tepat untuk mampu memberikan pelayanan publik secara adil dan merata.
2. Untuk mengetahui jumlah Pegawai Negeri Sipil yang tepat sesuai kebutuhan organisasi telah ditetapkan Pedoman Penyusunan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil.
3. Hasil penghitungan kebutuhan Pegawai Negeri Sipil digunakan sebagai dasar untuk melakukan penataan Pegawai Negeri Sipil guna mewujudkan kesesuaian antara organisasi dengan jumlah Pegawai Negeri Sipil yang dibutuhkan secara tepat.
4. Untuk kelancaran penataan Pegawai Negeri Sipil di setiap instansi, perlu menetapkan pedoman Penataan Pegawai Negeri Sipil yang ditetapkan dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

B. TUJUAN

Tujuan dari Pedoman Penataan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana diatur dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini adalah sebagai pedoman bagi Pejabat Pembina Kepegawaian Instansi Pusat dan Daerah dalam melakukan penataan Pegawai Negeri Sipil.

C. RUANG LINGKUP

Penataan Pegawai Negeri Sipil meliputi aspek kuantitas, kualitas, komposisi, dan distribusi. Dalam tahap pertama diatur penataan aspek kuantitas Pegawai Negeri Sipil yang ada sehingga diperoleh jumlah pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, sedangkan aspek kualitas, komposisi dan distribusi Pegawai Negeri Sipil akan diatur dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara lebih lanjut.

#### D. PENGERTIAN

Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini yang dimaksud dengan:

1. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah PNS sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
2. Penataan PNS adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk memperoleh kuantitas, kualitas, komposisi dan distribusi pegawai yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga dapat mewujudkan visi dan misi organisasi menjadi kinerja nyata.
3. Beban Kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu.
4. Analisis Beban Kerja adalah suatu teknik untuk menetapkan jumlah pegawai yang dibutuhkan dan waktu yang digunakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Peta Jabatan adalah susunan nama dan tingkat jabatan struktural dan fungsional yang tergambar dalam suatu struktur unit organisasi dari tingkat yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi.
6. Profil jabatan adalah data yang memuat tentang uraian jabatan dan syarat jabatan.
7. Formasi PNS adalah jumlah dan susunan jabatan dan/atau pangkat PNS yang diperlukan dalam suatu satuan organisasi negara untuk mampu melaksanakan tugas pokok dalam jangka waktu tertentu.

#### E. PRINSIP PENATAAN PNS

Penataan PNS dilaksanakan berdasarkan prinsip:

1. Terencana  
Penataan PNS dilaksanakan melalui suatu persiapan yang komprehensif berdasarkan suatu rancangan dan konsep dalam dimensi waktu yang telah ditentukan.
2. Sistematis  
Penataan PNS dilaksanakan menurut pendekatan suatu sistem tertentu yang mengacu pada Sistem Manajemen Kepegawaian.
3. Berkelanjutan  
Penataan PNS merupakan proses yang berkesinambungan sesuai dengan tahapan perencanaan yang sistematis.
4. Objektif  
Penataan PNS dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan riil organisasi.

## II. PROSEDUR PENATAAN PNS

### A. PERSIAPAN PENATAAN

1. Dalam pelaksanaan penataan PNS, Instansi Pusat dan Daerah wajib melakukan analisis jabatan dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang menghasilkan informasi jabatan meliputi:
  - a. Uraian Jabatan;
  - b. Syarat Jabatan; dan
  - c. Peta Jabatan dan Kekuatan Pegawai.
2. Apabila informasi jabatan sebagaimana dimaksud pada angka 1 telah tersedia, maka instansi pusat dan daerah wajib melakukan peninjauan kembali atas informasi jabatan tersebut.
3. Untuk mempermudah dalam menyusun atau meninjau kembali informasi jabatan sebagaimana dimaksud pada angka 1, instansi dapat menggunakan contoh informasi jabatan yang telah disusun oleh instansi lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

### B. PELAKSANAAN PENATAAN PNS

Penataan PNS dilaksanakan dengan cara sebagai berikut:

1. Menghitung kebutuhan pegawai dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
2. Menganalisis kesenjangan antara profil PNS dengan syarat jabatan.
3. Menentukan Kategori Jumlah Pegawai pada Instansi Pusat dan Daerah dengan cara membandingkan antara hasil penghitungan kebutuhan pegawai setiap jabatan dengan jumlah pegawai yang ada.  
Kategori Jumlah Pegawai berupa Kurang (K), Sesuai (S), dan Lebih (L) dengan penjelasan sebagai berikut :
  - a. Kategori Jumlah Pegawai Kurang (K) apabila jumlah PNS yang ada lebih kecil (sedikit) dari hasil penghitungan kebutuhan pegawai dengan toleransi atau kelonggaran 2,5%.

Contoh :

- Jumlah PNS pada Kabupaten A adalah 4.700 orang.
- Setelah dilakukan penghitungan kebutuhan pegawai, ternyata pegawai yang dibutuhkan adalah 5.000 orang.
- 2,5% dari pegawai yang dibutuhkan adalah 125, maka jumlah pegawai yang tepat adalah 5.000 dikurangi 125 yaitu paling sedikit 4.875 orang.
- Dengan demikian Kabupaten A saat ini termasuk dalam Kategori Jumlah Pegawai Kurang (K).



- b. Kategori Jumlah Pegawai Sesuai (S) apabila jumlah PNS yang ada mendekati hasil penghitungan kebutuhan pegawai dengan toleransi atau kelonggaran antara (-2,5%) sampai dengan 2,5%.

Contoh :

- Jumlah PNS pada Kabupaten B adalah 4.955 orang.
- Setelah dilakukan penghitungan kebutuhan pegawai, ternyata pegawai yang dibutuhkan adalah 4.892 orang.
- 2,5% dari pegawai yang dibutuhkan adalah 122, maka jumlah pegawai yang tepat adalah antara 4.892 dikurangi 122 sampai dengan 4.892 ditambah 122 yaitu antara 4.770 sampai dengan 5.014 orang.
- Dengan demikian Kabupaten B saat ini termasuk dalam Kategori Jumlah Pegawai Sesuai (S).

- c. Kategori Jumlah Pegawai Lebih (L) apabila jumlah PNS yang ada lebih besar (banyak) dari hasil penghitungan dengan toleransi atau kelonggaran 2,5%.

Contoh :

- Jumlah PNS pada Kota C adalah 23.000 orang.
- Setelah dilakukan penghitungan kebutuhan pegawai, ternyata pegawai yang dibutuhkan adalah 15.000 orang.
- 2,5% dari pegawai yang dibutuhkan adalah 375, maka jumlah pegawai yang tepat adalah 15.000 ditambah 375 yaitu paling banyak 15.375 orang.
- Dengan demikian Pemerintah Kota C saat ini termasuk dalam Kategori Jumlah Pegawai Lebih (L).

4. Melakukan langkah-langkah tindak lanjut sebagai berikut :

- a. Instansi yang termasuk dalam Kategori Jumlah Pegawai Kurang (K)
- 1) Melakukan distribusi pegawai dari unit organisasi yang kelebihan kepada unit organisasi yang kekurangan.
  - 2) Penarikan PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan pada instansi lain disesuaikan dengan syarat jabatan.
  - 3) Memberdayakan dengan cara memberikan pendidikan dan pelatihan serta memperkaya tugas pegawai yang ada untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang tidak dapat dilaksanakan karena kekurangan pegawai.
  - 4) Menyusun perencanaan pengembangan pegawai.
  - 5) Menyusun perencanaan pegawai untuk 5 (lima) tahun ke depan dengan pendekatan *positive growth* atau melaksanakan penerimaan pegawai dengan jumlah lebih besar dibandingkan pegawai yang berhenti, dilakukan secara bertahap sesuai dengan kemampuan keuangan negara.

- b. Instansi yang termasuk dalam Kategori Jumlah Pegawai Sesuai (S)
  - 1) Melakukan distribusi pegawai dari unit organisasi yang kelebihan kepada unit organisasi yang kekurangan.
  - 2) Melakukan pemetaan potensi dalam rangka mengetahui minat dan bakat pegawai.
  - 3) Mengangkat PNS yang menduduki jabatan fungsional umum ke dalam jabatan fungsional tertentu sesuai dengan kebutuhan instansi dan mengidentifikasi kebutuhan pendidikan dan pelatihannya.
  - 4) Menyusun perencanaan pengembangan pegawai.
  - 5) Menyusun perencanaan pegawai untuk 5 (lima) tahun ke depan dengan pendekatan *zero growth* atau melaksanakan penerimaan pegawai dengan jumlah sama dengan pegawai yang berhenti, dilakukan secara bertahap sesuai dengan kemampuan keuangan negara.
- c. Instansi yang termasuk dalam Kategori Jumlah Pegawai Lebih (L)
  - 1) Melakukan distribusi pegawai dari unit organisasi yang kelebihan kepada unit organisasi yang kekurangan.
  - 2) Melakukan penilaian kinerja, penegakan disiplin PNS, dan penilaian kompetensi untuk mengetahui PNS yang memiliki kompetensi dan kapabilitas sesuai dengan syarat jabatan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - 3) Apabila hasil penilaian tersebut di atas menunjukkan bahwa PNS yang memiliki kompetensi dan kapabilitas sesuai dengan syarat jabatan kurang dari jumlah yang dibutuhkan, maka dilakukan penyusunan peringkat bagi PNS yang belum memiliki kompetensi dan kapabilitas sesuai dengan syarat jabatan.
  - 4) Menerapkan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 dan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1979 sebagaimana telah dua kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2008 bagi PNS yang tidak memiliki kompetensi sesuai dengan syarat jabatan sebagaimana dalam butir 2) dan mendapat peringkat terendah dibawah jumlah pegawai yang dibutuhkan sebagaimana dalam butir 3) dengan alternatif sebagai berikut:
    - a) bagi PNS yang telah mempunyai masa kerja minimal 10 tahun dan usia minimal 50 tahun, dapat langsung diberhentikan dengan memperoleh hak pensiun.
    - b) bagi PNS yang belum mempunyai masa kerja 10 tahun, namun telah mencapai usia minimal 45 tahun diberikan uang tunggu selama 1 tahun dan dapat diperpanjang sampai 5 tahun. Apabila dalam masa menerima uang tunggu PNS yang bersangkutan telah mencapai usia 50 tahun dan

mempunyai masa kerja minimal 10 tahun, maka yang bersangkutan dapat diberhentikan dengan memperoleh hak pensiun. Apabila sampai berakhir masa uang tunggu, PNS yang bersangkutan:

- (1) sudah mempunyai masa kerja 10 tahun tetapi belum mencapai usia 50 tahun, maka yang bersangkutan diberhentikan namun hak pensiunnya baru diterima pada saat yang bersangkutan telah mencapai usia 50 tahun.
  - (2) belum mempunyai masa kerja 10 tahun dan belum mencapai usia 50 tahun, dapat diberhentikan sebagai PNS tanpa memperoleh hak pensiun.
- 5) Menyusun perencanaan pegawai untuk 5 (lima) tahun ke depan dengan pendekatan *minus growth* atau melaksanakan penerimaan pegawai dengan jumlah lebih sedikit dibandingkan dengan pegawai yang berhenti berdasarkan skala prioritas sesuai dengan kemampuan keuangan negara.
  - 6) Melakukan evaluasi dan analisis organisasi yang menyangkut tugas, fungsi, dan struktur organisasi.

### III. LAPORAN

1. Instansi membuat laporan hasil penataan PNS dan disampaikan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara paling lambat 1 (satu) bulan sejak berakhirnya pelaksanaan penataan PNS.
2. Laporan hasil penataan PNS dibuat menurut contoh sebagaimana tersebut dalam Anak Lampiran 1 sampai dengan Anak Lampiran 4 Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.
3. Bagi instansi yang tidak melaporkan hasil pelaksanaan penataan PNS akan dikenakan sanksi berupa pembatasan formasi penambahan pegawai baru.

### IV. PEMBIAYAAN

Pembiayaan atas pelaksanaan penataan PNS, termasuk dalam pemenuhan hak-hak pegawai sebagai konsekuensinya dibebankan pada anggaran masing-masing instansi berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### V. KETENTUAN LAIN-LAIN

1. Pelaksanaan penataan PNS merupakan kegiatan yang dinamis mengikuti perubahan lingkungan strategis dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.
2. Untuk kelancaran pelaksanaan penataan PNS, pedoman ini akan disosialisasikan terlebih dahulu kepada Instansi Pusat dan Daerah.
3. Untuk menjamin penyelenggaraan penataan PNS, Badan Kepegawaian Negara melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan penataan PNS pada Instansi Pusat dan Daerah.

## VI. PENUTUP

1. Apabila dalam melaksanakan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini dijumpai kesulitan, agar ditanyakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara untuk mendapatkan penyelesaian.
2. Demikian untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

 KEPALA  
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,  
EDY TOPO ASHARI

ANAK LAMPIRAN 1 PERATURAN KEPALA BADAN  
KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 37 TAHUN 2011  
TANGGAL : 28 SEPTEMBER 2011

DAFTAR INFORMASI JABATAN

Nama Instansi : .....

Tahun : .....

No	Informasi Jabatan	Ada*	Tidak Ada*	Keterangan**
1	2	3	4	5
1	Uraian Jabatan			
2	Syarat Jabatan			
3	Peta Jabatan			
4	Daftar Kekuatan Pegawai			

Ket : \*) Cukup diisi dengan tanda centang (√) pada salah satu kolom

\*\*\*) Diisi dengan keterangan-keterangan lain yang diperlukan seperti masih dalam proses atau dibuat pada tahun .....



PETUNJUK PENGISIAN  
ANAK LAMPIRAN 2

NOMOR URUT	LAJUR	URAIAN
1	2	3
1	1	Cukup jelas
2	2	Tulislah unit organisasi yang ada pada instansi yang bersangkutan
3	3 - 7	Tulislah jumlah Jabatan Struktural (Eselon I-Eselon V) yang ada pada Unit Organisasi
4	8 - 12	Tulislah jumlah Pejabat Struktural (Pejabat Eselon I-Eselon V) yang menjabat jabatan struktural dalam Tahun Anggaran 20..
<i>Catatan : Pada Kolom 3-7 adalah jumlah Jabatan Struktural yang tersedia, sedangkan pada Kolom 8-12 adalah jumlah Pejabat yang menduduki jabatan struktural</i>		
6	13	Tulislah jumlah Tenaga Non Struktural yang ada dalam Tahun Anggaran 20..
7	14	Tulislah jumlah Tenaga Struktural, dan Tenaga Non Struktural yang ada dalam Tahun Anggaran 20.., dengan cara menjumlahkan lajur 8 - 13
8	15	Tulislah jumlah kebutuhan Pejabat Struktural dengan cara menjumlahkan lajur 3 - 7
9	16	Tulislah jumlah kebutuhan PNS untuk jabatan non struktural (penghitungan jumlah kebutuhan PNS dilakukan dengan menggunakan peraturan perundang-undangan yang berlaku)
10	17	Tulislah jumlah PNS yang dibutuhkan dengan cara menjumlahkan lajur 15 dan 16
11	18	Tulislah jumlah kelebihan atau kekurangan PNS yang ada dengan cara mengurangkan lajur 14 dengan lajur 17 (jumlah kekurangan diberi tanda kurung)

ANAK LAMPIRAN 3 PERATURAN KEPALA BADAN  
KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 37 TAHUN 2011  
TANGGAL : 28 SEPTEMBER 2011

ANALISIS KESENJANGAN ANTARA PROFIL PEGAWAI NEGERI SIPIL DENGAN  
SYARAT JABATAN

Nama Instansi : .....

Unit Kerja : .....

Nama Pegawai : .....

Jabatan : .....

Tahun : .....

No	Syarat Jabatan		Profil Pegawai	Analisis Kesenjangan Sesuai/Belum Sesuai	Tindak Lanjut
	Unsur	Uraian			
1	2	3	4	5	6
1	Pendidikan				
2	Pendidikan dan Latihan				
3	Pengalaman Jabatan				
4	Keahlian				
5	Keterampilan				



PETUNJUK PENGISIAN  
ANAK LAMPIRAN 3

NOMOR URUT	LAJUR	URAIAN
1	2	3
1	1	Cukup jelas
2	2	Merupakan unsur yang disyaratkan dalam sebuah jabatan
3	3	Tulislah uraian syarat jabatan yang dibutuhkan untuk menduduki jabatan sesuai dengan unsur pada lajur 2
4	4	Tulislah kualifikasi yang dimiliki oleh PNS yang menduduki jabatan sesuai dengan unsur pada lajur 2
5	5	Tulislah hasil analisis yang telah dilakukan dengan membandingkan antara lajur 3 dengan lajur 4 (cukup diisi dengan sesuai atau belum sesuai)
6	6	Tulislah langkah-langkah atau kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi atau pejabat yang bersangkutan jika pada pada lajur 5 diisi dengan belum sesuai

Contoh:  
Pengisian Anak Lampiran 3

**ANALISIS KESENJANGAN ANTARA PROFIL PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DENGAN SYARAT JABATAN**

Unit Kerja : Direktorat Perencanaan kepegawaian dan Formasi  
Nama Pegawai : Drs. Budi, MM  
Jabatan : Ka. Sub Direktorat Perencanaan Pengembangan Pegawai

No	Syarat Jabatan		Profil Pegawai	Analisis Kesenjangan Sesuai/Belum Sesuai	Tindak Lanjut
	Unsur	Uraian			
1	2	3	4	5	6
1	Pendidikan	S1 Manajemen/ Administrasi	S2	Sesuai	-
2	Pendidikan dan Latihan	Manajemen / Perencanaan Pengembangan PNS	Pengembangan SDM	Belum Sesuai	Diklat .....
3	Pengalaman Jabatan	Berperan aktif dalam kegiatan bidang pengembangan pegawai	- Membedangi bintek manajemen kepegawaian - Menangani Kasus-kasus kepegawaian	Sesuai	-
4	Keahlian	Desain Pengembangan SDM	Menganalisis jumlah kebutuhan dan kualitas Pengembangan	Belum Sesuai	Diklat.....
5	Keterampilan	Menganalisis Kebutuhan Pengembangan dan faktor-faktor terkait	Mengklasifikasikan daftar kebutuhan dan faktor yang terkait pengembangan pegawai	Sesuai	-

ANAK LAMPIRAN 4 PERATURAN KEPALA BADAN  
KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 37 TAHUN 2011  
TANGGAL: 28 SEPTEMBER 2011

PENATAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL

Nama Instansi : .....

Tahun : .....

KATEGORI INSTANSI* :	KURANG (K) / SESUAI (S) / LEBIH (L)
TINDAK LANJUT YANG TELAH DILAKSANAKAN** :	

Ket : \* Kategori instansi diisi berdasarkan hasil penghitungan total terhadap unit organisasi.

\*\* Diisi secara naratif mengenai pelaksanaan tindak lanjut yang dilakukan instansi setelah diketahui masuk dalam kategori kurang/sesuai/lebih.